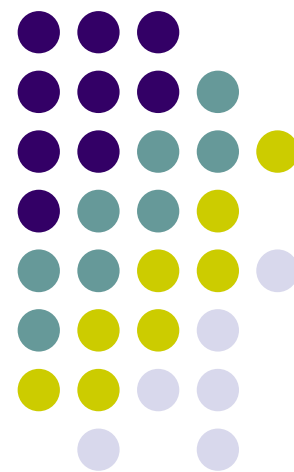


# 非營利社團應怎樣製作 預算&財務報表

澳門核數師會計師公會理事長

張少東核數師

2016年9月7日



# 前言



## 提倡申請者展開的活動

宜：

- 以節約、節儉為原則；
- 著重活動的內涵和社會效益；
- 貼近社會實際需要；
- 合理運用社會資源；
- 整合同類型活動，提升成本效益；
- 忠於活動目的；
- 應考慮可預見的變數。

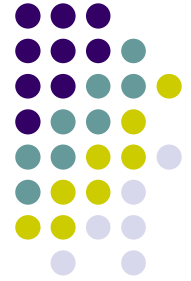
不宜：

- 鋪張浪費；
- 過份著重形式、排場；
- 為辦活動而辦活動。

# 一、活動前的計劃



怎樣擬定活動預算方案，  
從而更完善地計劃活動？



# 瞭解預算（budget）

- 預算的概念：

團體或個人對於未來一定時期內經營、資本、財務等各方面的收入、支出、現金流的總體計劃。

- 它將各種經濟活動用貨幣的形式表現出來。
- 它是為執行任務和完成財務目標所需各種資財制定的財務計劃。

# 瞭解預算（budget）



- 預算的作用：預算是一種定量計劃，用來幫助協調和控制一定時期內資源的獲得、配置和使用。預算包含的內容不僅僅是預測，還涉及到有計畫地巧妙處理所有變量。
- 預算的特徵：數量化&可執行性  
作為一種數量化的詳細計劃，預算是對未來活動細緻、周密的安排，是未來經營活動的依據。

因此，預算是一種可以據以執行和控制經濟活動的、最為具體的計劃，是對目標的具體化，是將團體活動導向預定目標的有力工具。

# 瞭解預算（budget）



- 預算的優點：預算是行為計劃的量化，這種量化有助於管理者協調、貫徹計畫，是一種重要的管理工具。
  1. 制定計劃：預算有助於管理者通過具體的行為來確定可行的目標，同時能夠考慮到各種可能的情況。
  2. 合作交流：總預算能協調組織的活動，使管理者全面考慮整個價值鏈之間的相互聯繫。預算是一個有效的溝通手段，能觸及組織的各個角落。
  3. 成績評價：促進團體各項目標的實現，促使其不斷提高和優化，是體現團體成績的一種好的管理模式。

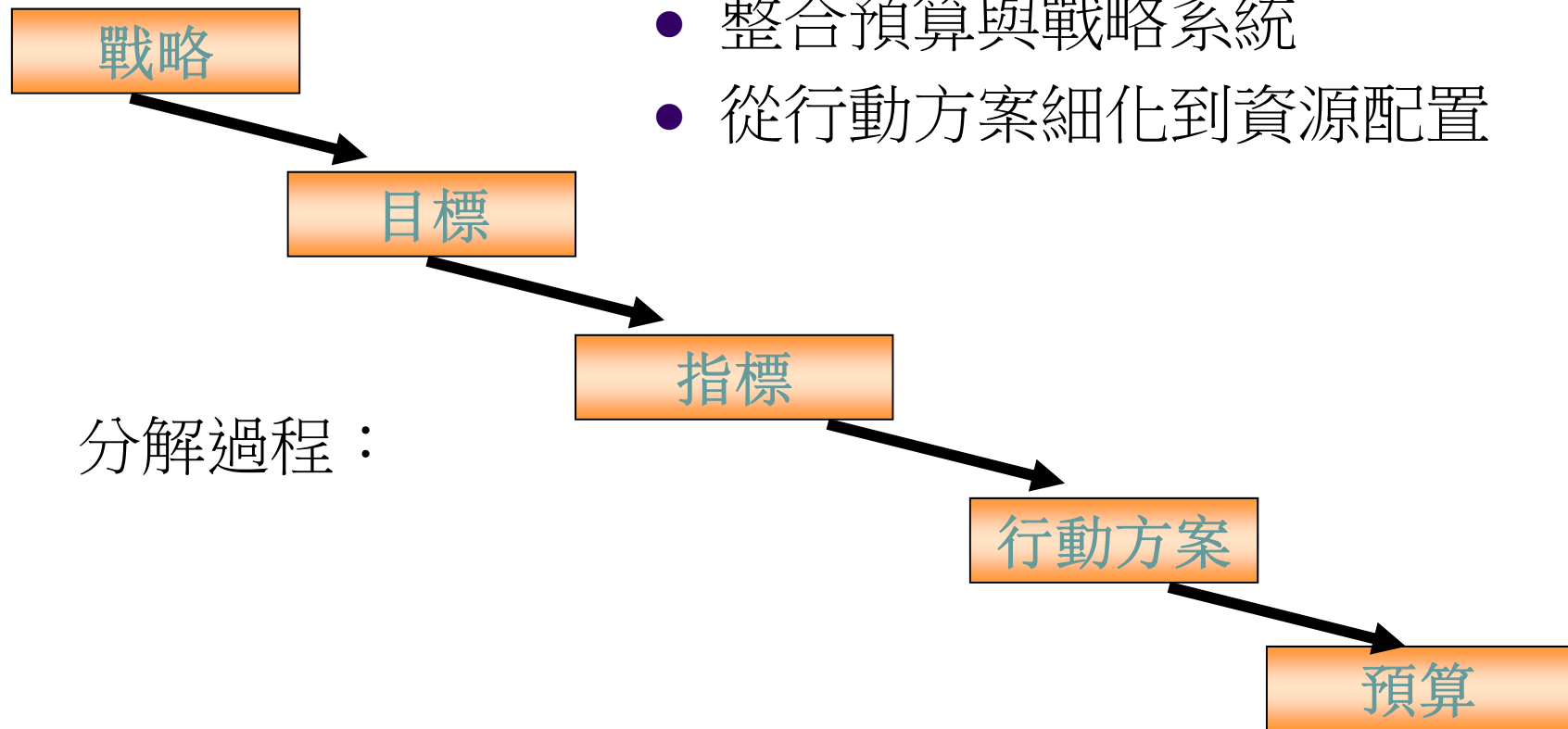
# 瞭解預算 (budget)



## 預算的優點 (續)

4. 激勵成員：預算的過程有助於增強預見性，避免盲目行為，激勵社團成員完成活動目標。
5. 協調功能：能協調團體所有資源的配置和利用。在預算的執行過程中，不斷的調整未來活動模式和團體內外部的環境相適應。
6. 控制功能：能監督各個職能部門和人員按照設定的目標執行，並在執行過程中，通過信息的回饋，及時的獲知預算在執行的過程中出現的問題，並進行相應的調整，避免資源的浪費。

# 瞭解預算 (budget)





## 二、活動進行中



怎樣提升管理財務的能力，  
從而達到切實地運用資源？

# 活動中-提升管理財務的效能



- 1) 活動中，組織者需貨比三家來選擇第三方供應商或服務提供者，綜合考慮其品質和價錢。
  - 建議向供應商索取報價單或者其他報價文件。
  - 支付費用應看錢點菜：組織者需要時刻考慮預算，對預算的餘額做到心中有數，避免超支。

# 活動中-提升管理財務的效能



- 2) 索取並妥善保管送貨單&收據等單據：組織者需  
要有一定憑證，作為確認拿到貨物或服務的證據，  
從而支付給供應商或服務提供方。
  
- 3) 有的供應商要求提前付款，有的是活動後付款，  
或者先付一部份款項：無論是哪種付款方式，都  
需要有完整的支出單據和對方的簽收證明/收據。

# 活動中-提升管理財務的效能



- 4) 付款時：申請人需要提供支付款項申請表/請款單。
- 填寫支付款項申請表時，需注明付給誰，關於什麼活動項目，組織者是誰，請款多少，并附上供應商單據/發票等相關文件，一併交給財務部。(如涉及其它貨幣，應附上匯率參照)

# 支付款項申請表範本

XXX 學生社團			
支付款項申請表			
部門:	公關部 _____	日期:	_____
	總務部 _____		
	其他部門 _____		
需要付款日期: _____			
付款抬頭: _____			
付款金額: _____			
申請內容: _____			
備註: 是否有報價單: 是 _____ 否 _____			
申請人: _____			
批核人:	批核人:	批核人:	批核人:
_____	_____	_____	_____
會計部長	財務部長	理事長	會長



# 活動中-提升管理財務的效能



## 5) 運用的資金：

所獲得的贊助費須使用於該申請的項目，做到專款專用。

- 避免資金佔用或挪用現象的出現。
- 申請資助者要真實地申請，並且合理地花費在該花的地方。
- 所有獲資助項目的款項將按批給金額為上限實報實銷。

# 活動中-提升管理財務的效能



## 6) 權限制衡：

資金保管者&記帳者&支付者，應分別由專人負責，並且建立相互監督制度，以避免問題發生或在問題出現時及時作出修正。

## 7) 支付現金/支票：

- 支付款項時，具體的支付方式可按團體的管理制度，採用支票或現金的方法。
- 建議多使用支票，因為有跡可尋，可查明支付記錄。而現金支付無證據，易產生漏洞。

# 活動中-提升管理財務的效能

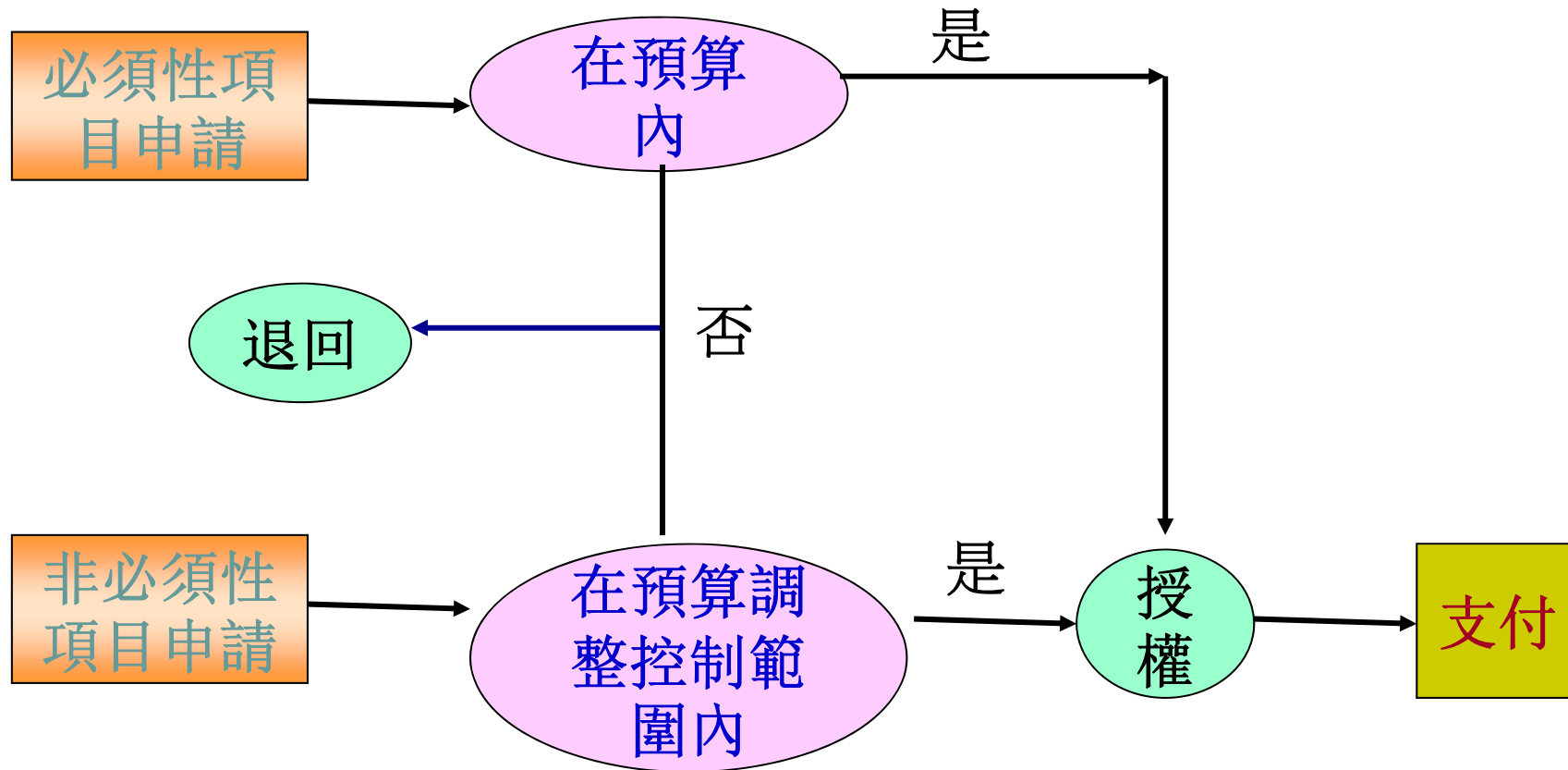


## 8) 社團內部的溝通：

- 活動實際的組織執行者與財務管理及預算申請者應統一思路，協同一致。（**Alignment**）
- 計劃的經費與實際的使用不能有太大偏差，資金的使用要有效率性。



# 活動中-預算的執行控制



### 三、活動完成後



怎樣增強社團的財務意識，  
從而有效地製作財務報表？

澳門 XX 社團

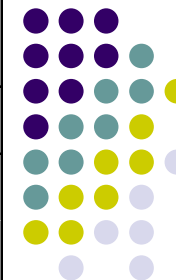
2016 年度活動收支報表

收入項目		附註	澳門幣		
資助款項收入		1		1,722,950.00	
其他收入		2		500,000.00	
澳門 XX 社團自行承擔經費				173,677.71	
總金額：				<u>2,396,627.71</u>	
支出項目			預算支出	實際支出	執行率
			澳門幣	澳門幣	
項目 (1)	舉辦春節文藝晚會	3	1,998,000.00	2,182,225.55	109%
項目 (2)	訪問南韓	4	230,000.00	153,991.16	67%
項目 (3)	各類興趣班	5	70,000.00	60,411.00	86%
總金額：			<u>2,298,000.00</u>	<u>2,396,627.71</u>	104%

收支結果： 收支平衡 /盈餘 /赤字

於二零一七年一月三十一日經批准，由下列代表簽署。

代表簽署



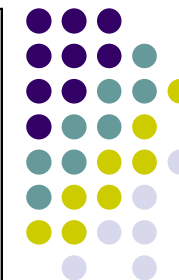
# 對上表附注的詳細解釋



澳門 XX 社團		
2016 年度活動收支報表附註		
1.	<p>資助款項收入</p> <p>收入來自： 澳門 XXX 協會 2016 年度資助</p>	<p>澳門幣</p> <p>1,722,950.00</p>
2.	<p>其他收入</p> <p>收入來自： 出訪韓國收取報名費 興趣班收取學費</p>	<p>澳門幣</p> <p>350,000.00</p> <p>150,000.00</p> <p>500,000.00</p>

# 對附注的詳細解釋

3.	舉辦春節文藝晚會	澳門幣
	演出團體酒店住宿費用	252,698.25
	餐飲費用	85,449.20
	舞臺製作布景及燈光音響設備	1,516,121.70
	場租等	70,690.30
	活動統籌及公關，場刊門券等	128,351.00
	地接交通等	91,865.70
	攝影、後期製作及其他雜項	37,049.40
		2,182,225.55
4.	出訪韓國	澳門幣
	30 人團費	129,523.14
	紀念品、保險等費用	24,468.02
		153,991.16
5.	各類興趣班	澳門幣
	導師費	38,000.00
	材料費、道具、器材、雜項等	22,411.00
		60,411.00



# 活動後-製作財務報表



- 1) 依照資助單位的要求，完整填寫“高校學生活動資助運用報告表”（GAES-A03）
- 2) 須按照預算方案逐項申報，分項列支，做到帳實相符，帳目清晰，數據明確。
  - 需列明各個項目的明細：既有總項的金額總數，也下分到各個分項，并用附注注明其細節花費。
  - 財務報表中的數目必須與明細表的數目對應，並且單據的排序須與明細表一致。

# 活動後-製作財務報表



- 3) 每個收支活動都應有記帳憑單，並且有相關人員簽字和審核，例如經辦人、申請人、理事長、財務長。
  - 若記帳的單據為副本，每頁需蓋上受資助團體的印章；若是以個人名義申請，則需每頁作簽署。
  - 將不規則的單據貼於A4紙上(可一版多張)，以便存檔
- 4) 財務報表應提供 實際支出&預算的對比，方便看出執行力的偏差度。

# 活動後-製作財務報表



- 細分收入項 – 例子

總項	分項
政府部門資助	高等教育輔助辦公室
	財政局
	旅遊局
	文化局
	經濟局
	教育暨青年局
	體育發展局
	社會工作局
	環境保護局
	政府部門資助-其他未列明的政府部門
	政府部門資助-其他



# 活動後-製作財務報表



- 細分收入項- 例子

總項	分項
私人/商業機構資助	資助-個人資助
	資助-商業機構資助
	資助-其他
捐款	捐款-政府機構
	捐款-私人機構
	捐款-個人
	捐款-其他未列名的機構/基金

# 活動後-製作財務報表



- 細分收入項 – 例子

總項	分項
銷售/勞務提供收入	物品銷售
	勞務費
服務收入	服務費
	手續費
活動收入	報名費/註冊費
	門票收入
	活動收入-其他
非經常性收益	兌換收益

# 活動後-製作財務報表

- 細分開支項 – 例子：工作坊

活動支出	
	前期籌備，策劃費
	場租
	場地佈置及設施租借
	保險費
	攝影及錄影費
	廣告宣傳費
	餐飲、茶點費
	交通費
	教材費
	表演者/主持人酬金
	講師及導師費
	翻譯/傳譯費
	醫療費
	活動支出-不可預見的費用
	活動支出-其他



# 活動後-製作財務報表



- 細分開支項 – 例子：講座

活動支出		
	場租	製作費
	場地佈置及設施租借	設計費
	安裝及拆卸費	材料費
	搬運/運輸費	教材費
	保安費	顧問費
	保險費	翻譯/傳譯費
	攝影及綠影費	講師及導師費
	紀念品	技術人員費
	活動用品/材料費	播放/放映費
	廣告宣傳費	排版、校對費
	公關費	印刷費
	餐飲、茶點費	活動支出-行政費
	交通費	活動支出-不可預見的費用
		活動支出-其他

# 活動後-製作財務報表



## 總結&評估

財務報表的總結評估應說明，收入和支出相減后，屬於以下哪種情況：

- 收支平衡
- 盈餘（相應調減申請的金額，以達到收支平衡）
- 赤字（填寫如何處理，如：受資助者自行承擔；以達到收支平衡）
- 需說明支出項是否全部有單據做憑證，若不是，則指明具體的支出項序號，并說明原因。
- 需說明預算&實際收入/支出 出現差距的原因。
- 最後作出總體評估及檢討

# 活動後-製作財務報表



- 預算執行情況回饋&差異分析過程：

預算分析：加強預算執行情況的業務層面分析，通過差異分析落實責任，作為考核依據之一。

第一步：確定差異分析對象

第二步：確定差異重要性標準

差異額，差異率，差異變動趨勢等

# 活動後-製作財務報表



第三步：確定差異分析方法  
定量分析&定性分析

第四步：預算差異計算

- 差異額=實際額-預算額
- 差異率=（實際額-預算額）/預算額\*100%
- 預算執行率=實際總支出/預算總支出\*100%

# 活動後-製作財務報表



預算差異分析程序：

- 第一步：判斷差異重要程度
- 第二步：差異分解，落實責任
- 第三步：對重要差異進行解釋
- 第四步：差異原因的報告與確認



## 四、非營利組織相關知識



加深對會計原則的認知，  
從而提升運作社團的效能。

## 四、非營利組織相關知識



- 非營利機構/非營利組織  
(Nonprofit Organization, NPO)  
是指不以營利為目的的組織或團體。
- 目標通常是支持或處理個人關心或者公眾關注的議題或事件，或者向會員提供服務或福利。

## 四、非營利組織相關知識



- 其運作與企業一樣是需要產生利益的，但區別在於非營利組織是為組織倡導的服務對象和服務內容而產生利益。
- 非營利組織受到法律或者道德約束，不能將盈利分配給擁有者或股東，因此具有獨立、公共、民間等特性。
- 非營利組織有時稱為第三部門（**the third sector**），與政府部門（第一部門）和企業界的私部門（第二部門），形成三種影響社會的主要力量。

## 四、非營利組織相關知識



- 非營利組織用現金收支帳（或銀行）記錄現金收支帳目，是現金簿（或銀行帳）的匯總。
- 營利企業和非營利組織在會計處理上的基本對比

	營利企業	非營利組織
1	損益表	收入與支出帳
2	純利	收入大於支出的盈餘
3	虧損	收入小於支出的赤字
4	資產負債表	資產負債表
5	資本	累計基金

# 非營利社團應怎樣製作 預算&財務報表



Thank you~

Q & A

# 參考資料



- 澳門高等教育輔助辦公室網頁  
[www.gaes.gov.mo](http://www.gaes.gov.mo)
- 澳門基金會網頁  
[www.fmac.org.mo](http://www.fmac.org.mo)
- 澳門會計專業聯會培訓課程-戰略導向的全面預算管理-北京國家會計學院，賀穎奇